November 2026

FROM CHANGE TO CONTROLLED ACTION

Geschäftsumfeld: Veränderungen steuern und bewältigen

60 MINUTEN | INTERAKTIV | PMP® ECO 2026

Project Management Institute

Unser Ziel in 60 Minuten

Drei ECO-Tasks in einer durchgehenden Fallarbeit verbinden

DIII-T8

External Change

Veränderung erkennen

DIII-T3

Control Changes

Auswirkungen steuern

DIII-T7

Organizational Change

Adoption ermöglichen

Erkennen → Bewerten → Einbinden → Entscheiden → Dokumentieren → Überwachen

Nicht drei Vorträge, sondern ein Change-Fall mit zwei Eskalationsstufen.

Warm-up: Was sollte der PM zuerst tun?

Bitte im Chat mit A, B, C oder D antworten

Ein wichtiger Stakeholder fordert mitten in der Umsetzung eines zeitkritischen Projektes eine zusätzliche, „geschäftskritische“ Funktion.

A Sofort einplanen

B Sponsor um Genehmigung bitten

C Auswirkungen analysieren

D Aufnahme des möglichen Verzugs als Risiko im Risikoregister

PMP® Mindset: Assess before acting.

Das Change-Mindset als Entscheidungslogik

Ein gemeinsames Modell für predictive, agile und hybrid



Scope • Schedule • Cost • Risk • Resources • Quality • Compliance • Value

Case: Project SmartService

Hybridprojekt, fünf Monate vor Go-live

AUSGANGSLAGE

- Digitale Serviceplattform
- 12 Monate | 2,4 Mio. €
- Kernplattform: prädiktiv
- Customer Features: agiles Backlog
- Pilotbetrieb gestartet

Go-live in 5 Monaten



BREAKING CHANGE: Neue regulatorische Anforderung

Der Go-live ist nur mit zusätzlichen Compliance-Prüfungen möglich

Zusätzliche Kundendaten dokumentieren • Prüfungen integrieren • Komponenten anpassen

+8 Wochen	+180.000 €	„Backlog neu priorisieren“	„Go-live bleibt“
erste Schätzung	Mehrkosten	Product Owner	Sponsor

Was sind eure ersten fünf Schritte?

Breakout 1: Von der Meldung zur Entscheidung

7 Minuten | Ergebnis: fünf Schritte + eine rote Linie

ANALYZE

Was müssen wir verstehen?

Scope • Zeit • Kosten
Risiko • Ressourcen • Qualität
• Compliance • Value

ENGAGE

Wen brauchen wir?

Sponsor • PO • Team
SME • Stakeholder

DECIDE

Was muss entschieden werden?

Backlog?
Change Control?
Beides?

⚠ Was darf der PM noch nicht tun?

Debrief: PMP-konformes Vorgehen

Die Reihenfolge zählt

1. **Change verstehen**
2. **Impact analysieren**
3. Experten & Stakeholder einbinden
4. Optionen entwickeln
5. Governance anwenden
6. Dokumente & Baselines aktualisieren

HYBRID THINKING

Baseline-Änderung

formelle Change Control

+

Umsetzungspriorität

Product Backlog mit PO

UPDATE 2: Technisch umgesetzt. Trotzdem kein Erfolg?

300 Service-Mitarbeitende sollen in vier Wochen umstellen



SIGNALLEUCHTEN

- Pilotanwender umgehen den Prozess
- Fachbereiche: „komplizierter“
- Führungskräfte: „zu spät einbezogen“

Wählt genau 3 Maßnahmen:

Kommunikation • Training • Champions • Feedback • Prozessanpassung • Sponsor-Unterstützung • Nutzenmessung

Organizational Change: Umsetzung ist nicht Adoption

Der PM unterstützt Veränderung, statt sie nur durchzusetzen

READINESS

Ist die Organisation bereit?

RESISTANCE

Was steckt hinter Widerstand?

IMPACT

Wie ändert sich Arbeit?

ENGAGEMENT

Wer wird wann beteiligt?

ADOPTION

Wird die Lösung genutzt?

BENEFITS

Entsteht Geschäftswert?

Change Agent ≠ Durchsetzer

Welche Governance passt?

Reaktion an den Delivery Approach anpassen

PREDICTIVE

- Formeller Change Request
- Impact Analysis
- CCB / Sponsor
- Baseline Update

AGILE

- Backlog Item
- PO priorisiert
- Team schätzt
- Release anpassen

HYBRID

- Governance + Backlog
- Schnittstellen klären
- Baseline und Priorität
- integriert steuern

Nie unautorisierte Änderungen implementieren.

PMP Challenge: Was ist die beste Antwort?

Vier schnelle Fragen per Chat

1 **Neue gesetzliche Vorgabe**

Zuerst Impact analysieren

2 **Nutzer lehnen Prozess ab**

Ursachen & Bedenken analysieren

3 **Neues Feature im agilen Projekt**

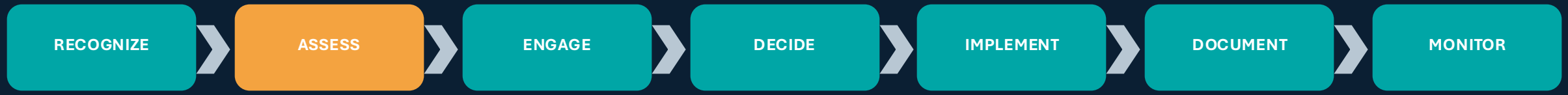
PO + Backlog-Priorität bewerten

4 **Hybrid: Baseline + Backlog betroffen**

Change Control + PO-Steuerung

Antwortlogik: zuerst verstehen, dann kontrolliert handeln.

PMP® CHANGE MINDSET



- ✓ Assess before acting
- ✓ Engage the right stakeholders
- ✓ Adapt to the delivery approach
- ✓ Understand the impact
- ✓ Follow governance
- ✓ Focus on adoption and value

„Welche eine Regel nehmt ihr für PMP-Situational Questions mit?“

Don’t manage the request. Manage the impact, decision and value.

Tutor

Helmut Schneider, PMP, PMI-ACP, PSM, PSPO



- **Helmut Schneider, PMP, PMI-ACP, PSM, PSPO** ist seit mehr als 20 Jahren freiberuflicher Senior Project Manager, Berater und Trainer für alle Fragen rund ums Projektmanagement. Seit Ende 2020 ist er zusätzlich PMI-akkreditierter PMI-ATP PMP®, ACP® und CAPM® Trainer. Er verfügt über die Erfahrung aus über 350 Trainings, darunter mehr als 150 PMP® Exam Prep Trainings, die er für internationale Kunden und Partner seit 2009 abgehalten hat.
- Sein Focus und seine Leidenschaft liegen neben dem klassischen und hybriden Projektmanagement in der Agilität, v.a. dem agilen Mindset. Als zertifizierter Scrum Master, Product Owner und PMI-Agile Certified Practitioner verfügt er über die entsprechenden Kenntnisse und Erfahrungen. Er ist Mitglied im PMI Germany Chapter seit 2008.

- **Helmut Schneider, PMP, PMI-ACP, PSM, PSPO** has been a freelance senior project manager, consultant and trainer for all project management topics for more than 20 years. Since the end of 2020, he has also been a PMI-accredited PMI-ATP PMP®, ACP® and CAPM® trainer. He has experience from over 350 trainings, including more than 150 PMP® Exam Prep trainings, which he has held for international clients and partners since 2009.
- In addition to classic and hybrid project management, his focus and passion lies in agility, especially the agile mindset. As a certified Scrum Master, Product Owner and PMI Agile Certified Practitioner, he has the relevant knowledge and experience. He has been a member of the PMI Germany Chapter since 2008.